

Antonio Salcedo Fernández

Anatomía de la persuasión

LIBROSPROFESIONALES DEEMPRESA



Primera edición: *Febrero 2008*
Segunda edición: *Noviembre 2008*

© ESIC EDITORIAL
Avda. de Valdenigrales, s/n - 28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid)
Tel.: 91 452 41 00 - Fax: 91 352 85 34
www.esic.es

ISBN: 978-84-7356-575-2
Depósito Legal: M. 45.481-2008
Portada: Gerardo Domínguez

Fotocomposición y Fotomecánica: ANORMI, S.L.
Doña Mencía, 39
28011 Madrid

Imprime: Gráficas Dehon
La Morera, 23-25
28850 Torrejón de Ardoz (Madrid)

Impreso en España

*"A mi mujer Isabel y a la niña Paula quienes,
sin necesidad de técnica, me persuaden cuando les place".*



Índice

Introducción 11

PARTE I. **EL QUÉ**

Capítulo 1. **En un tiempo muy lejano...** 17

1.1. Los primeros profesionales de la persuasión 21
1.2. La alargada sombra griega 24

Capítulo 2. **Influencia, persuasión y cambio de actitudes** 29

2.1. ¿Qué son las actitudes? 33
2.1.1. Primer factor: las actitudes constituyen rasgos de personalidad 34
2.1.2. Segundo factor: las actitudes no funcionan aisladamente . 35
2.1.3. Tercer factor: actitud y grupo 40
2.1.4. Cuarto factor: la distancia de cambio 41
2.2. La estructura de las actitudes 41

Capítulo 3. **Las variables del proceso persuasivo** 45

3.1. ¿Qué hace persuasivo al emisor de un mensaje? 47
3.2. ¿Qué hace persuasivo a un mensaje? 54
3.2.1. Los mensajes racionales 54
3.2.2. Los mensajes emocionales 56

Págs.

3.2.3. El peso de lo racional y lo emotivo 58
3.2.4. El contenido del mensaje 62
3.3. ¿Qué hace que un receptor sea susceptible de ser persuadido? 69
3.4. ¿Qué variables contextuales hacen persuasiva una comunicación? 76

PARTE II. **CON QUÉ**

Capítulo 4. **Qué es esa cosa llamada Programación Neurolingüística (PNL)** 83

4.1. Los tres pilares del modelo 89

Capítulo 5. **La mente a persuadir** 95

5.1. ¿Siento luego pienso? 101
5.2. Las tripas de la cabeza 106
5.3. Sistema director y sistema preferido 115

Capítulo 6. **El proceso de persuasión de radio corto** 119

Capítulo 7. **La calibración: identificando patrones de funcionamiento** . 127

7.1. Calibrando el lenguaje no verbal 133
7.2. Calibrando el lenguaje paraverbal 139
7.3. Calibrando el lenguaje verbal 140

Capítulo 8. **La sintonización: adaptándote a tu interlocutor** 149

8.1. Sintonizando el lenguaje no verbal 160
8.2. Sintonizando el lenguaje paraverbal 162
8.3. Sintonizando el lenguaje verbal 164

Capítulo 9. **El manejo de la palabra: conduciendo a tu interlocutor** . 171

9.1. Cómo manejar las omisiones 183
9.2. Cómo manejar las distorsiones 185
9.3. Cómo manejar las generalizaciones 186
9.4. La metáfora como instrumento de persuasión 193

Bibliografía 205

Introducción

"En la vida tu carácter será tu dote o tu azote".

MARÍA DE LOS ÁNGELES GAYOSO

La habilidad de persuadir a los demás es una aspiración humana tratada desde antiguo. Según se ha sofisticado nuestra sociedad, se han multiplicado las disciplinas que abordan un fenómeno cada vez más complejo como es la persuasión. Por este motivo podemos encontrarnos desde acercamientos psicológicos y sociológicos hasta enfoques lingüísticos y publicitarios, pasando, cómo no, por usos militares, religiosos, etc. Todos estos acercamientos parten de una misma premisa: el hombre autodirigido es una quimera. Uno es lo que somos en comunidad, seres heterodirigidos en mayor o menor medida. ¡Vaya, que de momento ningún ser humano es una isla!

Al centrarme en lo que denomino persuasión de *radio corto*, esto es, en el proceso persuasivo que acontece cara a cara o cuando tienes ante ti a un grupo de personas con el que interactúas, se restringen en gran medida las técnicas que iremos tratando. No se aborda aquí la persuasión en los medios de comunicación, la persuasión publicitaria, ni en general aquellos planteamientos que tratan el fenómeno de la persuasión de masas o persuasión de *radio largo*.

Antes de seguir adelante quisiera advertirte –querido lector– de algunas barreras que puedes encontrar a la hora de poner en práctica las habilidades que vas a

conocer. En general te diré que el principal obstáculo vas a ser tú mismo; mejor dicho, tu funcionamiento habitual, tu manera "natural" de entender y afrontar las circunstancias y personas que te rodean. La costumbre de hacer las cosas durante largo tiempo de una determinada manera, da lugar a inercias y hábitos de pensamiento que pueden llevarte a creer que no hay otras formas más efectivas de comportarte. Y no sólo eso; te diré que si finalmente te animas a cambiar algunos aspectos de tu proceder, antes o después habrás de combatir a tus *terroristas internos*. Me refiero a esos pensamientos y justificaciones del estilo: "a ti puede funcionarte pero no a mí", "si hiciera eso no me comportaría como soy realmente"... En fin, esas creencias limitadoras que sabotean nuestros mejores esfuerzos y que nos repetimos a nosotros mismos cuando algún cambio nos chirría o nos saca de nuestras rutinas. Aprenderás a identificar a estos "terroristas" y a chafarlos para que no interfieran en tu evolución y en tu particular proceso de reingeniería personal.

Por lo pronto, no olvides que quien siempre hace lo mismo de la misma manera, lo normal es que obtenga los mismos resultados que siempre obtuvo. Así es que, si en alguna de las facetas de tu vida, lo que estás haciendo no da los resultados que esperabas, sólo queda una salida: ¡hacer otra cosa!

Recuerda, además, que una de las fórmulas para cambiar a los que nos rodean es cambiar uno mismo, pues al cambiar tú, la otra parte de la relación deberá ajustarse al nuevo escenario. Así es, el cambio es una puerta que se abre desde dentro porque nos es más sencillo cambiar algo en nosotros mismos que cambiar directamente a los demás.

Lo curioso del asunto es que, a poco que te fijes, verás por ahí a cantidad de gente que no hace más que meter la pata y generar infelicidad a su alrededor sólo por "ser ellos mismos", por "ser como son". Tu verdadero reto consistirá precisamente en salir –a tu ritmo– de esas rutinas que limitan tu potencial; en poner en tela de juicio las justificaciones que te das a ti mismo para no probar cosas nuevas procurando, claro está, no meterte en camisas de once varas. La opción de quedarte ahí anclado haciendo lo que habitualmente has hecho siempre la tienes, qué duda cabe. Pero no olvides que una persona es la suma de todas sus opciones y que cuantas más opciones tienes, más y mejor eres.

Puede parecerte extraño, pero te diré que hay gente que tiene miedo a tener más opciones a la hora de hacer las cosas. ¿Sabes por qué? Sencillamente, porque cuantas más opciones tienen para realizar una tarea o afrontar una situación concreta, menos excusas encontrarán para no hacerla. Eric Fromm hablaba del miedo a la libertad. Has leído bien: en ocasiones la posibilidad de elegir produce vértigo.

Inicialmente, y para sacarle partido a lo que iremos viendo juntos, sólo has de incrementar lo que los psicólogos de la Gestalt llaman la capacidad para *darte cuenta* de cómo suceden las cosas. Se trata de reparar en lo que hacen algunas personas sobresalientes que te rodean y descubrir cómo haces tú lo que ya haces bien. Cuando tomes conciencia de estos patrones de actuación –patrones que suelen pasarnos desapercibidos–, algunos de tus hábitos quedarán aún más refrendados al entender cómo te han llevado a conseguir resultados sobresalientes. Otros, en cambio, serán puestos en entredicho e, incluso, sustituidos por nuevas opciones y perspectivas que irás acoplando a tu particular manera de vivir y de ver el mundo.

A partir de ahora, y si decides seguir leyendo, puedes optar entre dos caminos: abrir tu mente para asimilar y cribar lo que te iré contando o, por contra, acercarte al texto con talante más o menos escéptico a ver qué pasa. Las dos actitudes son válidas. Si decides resistirte, resístete. A fin de cuentas, al entender cómo se resiste uno mismo, se comprende en parte cómo se resisten los demás, y esta perspectiva es fundamental para incrementar tu capacidad de persuasión.

¿Recuerdas a Morfeo con sus pastillas de colores en la película *Matrix*? *"No te prometo nada, sólo mostrarte lo que hay ahí fuera. Tú decides. Si decides seguir adelante, te enseñaré hasta dónde llega la madriguera del conejo"*.

Aun cuando he procurado conocer el mayor número de puntos de vista que me ha sido posible, este libro parte de un acercamiento histórico y psico-sociológico al fenómeno de la persuasión para desembocar en las aportaciones que la Programación Neurolingüística (PNL en adelante) puede ofrecer sobre la cuestión de la influencia personal o persuasión de radio corto. El acercamiento a la PNL no es dogmático sino crítico, lo que enriquecerá la visión de conjunto que puedas llevarte.

Los tres primeros capítulos del libro te servirán para conocer y familiarizarte con las peculiaridades de la madriguera. En concreto, el primer capítulo nos lleva a los orígenes de la retórica como herramienta de persuasión. El segundo pone el foco sobre las actitudes y los factores a tener en cuenta para cambiarlas. En cuanto al tercer capítulo, analiza las distintas variables que intervienen en la comunicación persuasiva, desde el emisor del mensaje hasta el contexto del mismo.

Si lo que quieres es conocer las peculiaridades de la PNL y su enfoque para influir en los demás, es decir, para agarrar al conejo por las orejas, puedes empezar por el capítulo 4. En él se relatan los orígenes de este modelo y nos adentramos en su significado. En el capítulo 5 se analizan las peculiaridades de funcionamiento de nuestro cerebro emocional, aquel al que habrá que persuadir. En el

capítulo 6 dibujamos los pasos que articulan el proceso de la persuasión de radio corto. En cuanto al capítulo 7, se trabajan técnicas y habilidades para calibrar a tu interlocutor. El capítulo 8 se adentra en el concepto de sintonización y en sus distintas formas. Para terminar, el capítulo 9 habla de los diferentes usos de la palabra como herramienta de persuasión y de conducción de personas.

Quiero dar las gracias a todos aquellos que con sus aportaciones han conseguido que este libro vea la luz. Estoy particularmente agradecido a profesionales como Manuel Carneiro, José Luis Alonso e Isabel Villares quienes, con su inteligencia, me han ayudado a pulir mis ideas, así como a Vicente Rubira por su confianza editorial.

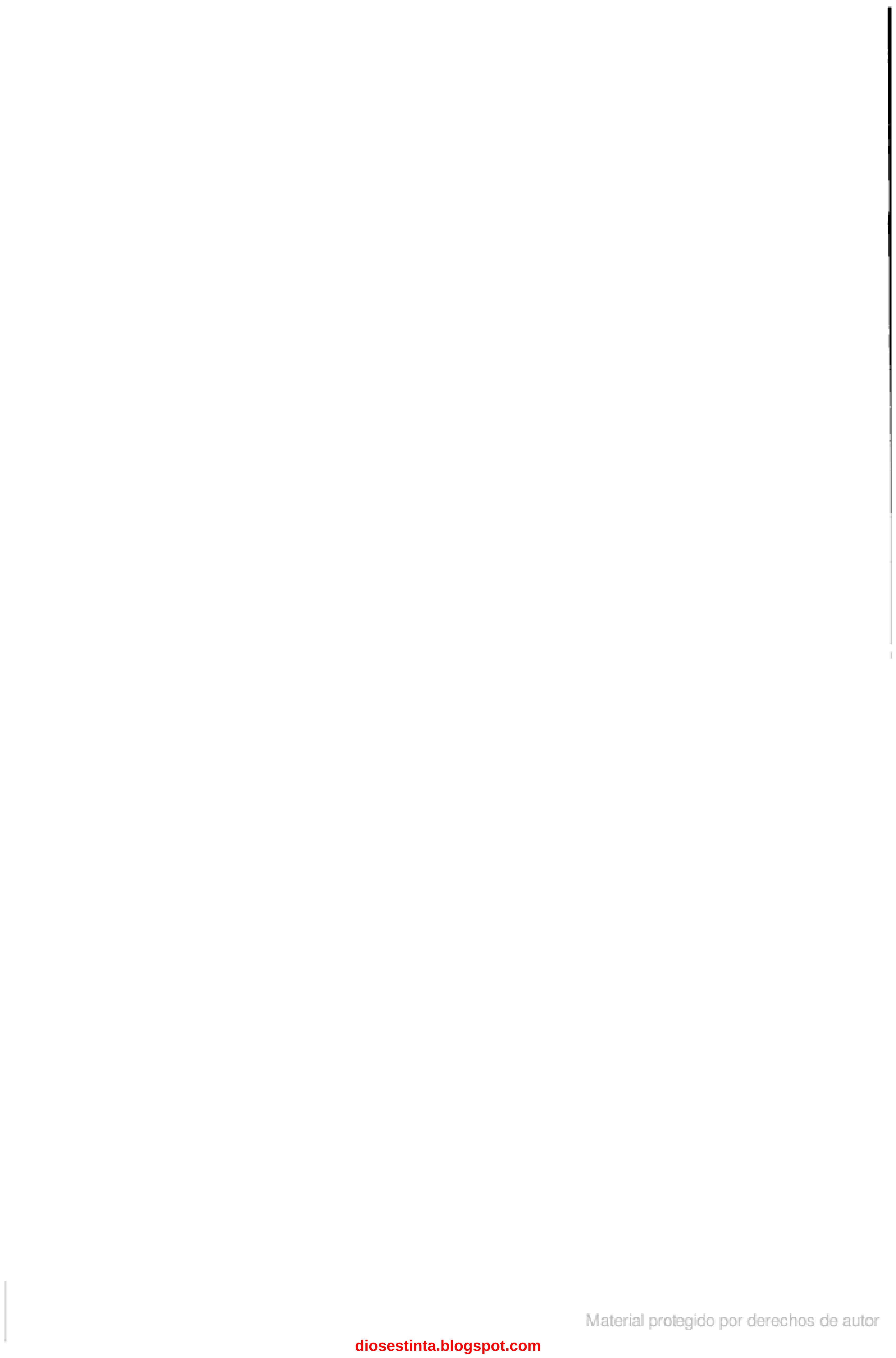
PRIMERA PARTE

EL QUÉ

Capítulo 1

En un tiempo muy lejano...

1. Los primeros profesionales de la persuasión.
2. La alargada sombra griega.



Cuenta la leyenda que Zeus, en un acto de generosidad, regaló a Prometeo la virtud de la justicia o *diké*. Se la concedió para que la distribuyera entre los hombres y se distinguieran así del resto de las bestias, dándoles pudor en su obrar. De esta manera, las relaciones entre ellos no se basarían en la fuerza, haciendo posible la convivencia en sociedad.

En los tiempos antiguos, en los días de dioses y héroes, no existían leyes escritas. Sólo con el nacimiento de la escritura se dotó a la justicia de objetividad, al hacerse accesible a todos. A caballo entre los siglos VII y VI a C. tres personajes irrumpieron en la vida pública de sus ciudades e impulsaron su desarrollo. Se trata de tres legisladores: Licurgo, en Esparta, y Dracón y Solón en Atenas. Fueron ellos quienes por vez primera escribieron las leyes de sus respectivas ciudades. De esta manera la *diké,* la justicia, pasó de ser diosa –hija de Zeus y Temis– a convertirse en ley terrenal. Y al tomar tierra en la vida pública de la ciudad se convirtió en norma *de* y *para* los hombres, quedando así expuesta a un elemento de convencionalismo que la diosa *justicia* por su rango de diosa no tenía. Ya no habrá, desde entonces, una Ley única y divina, pudiéndose dar un careo, un diálogo entre las leyes de diferentes ciudades y entre las diferentes lecturas de una misma norma.

Irónicamente, el desarrollo político de la ciudad griega logrado con las Constituciones escritas favorecidas por los mandatarios que antes mentamos, supuso a la vez el germen de su crisis al dar entrada a las ideas de relativismo normativo que luego aprovecharán los que pasan por ser los primeros oradores profesionales, los *sofistas*.

Según Jean-Pirre Vernant –reputado estudioso del mundo griego– la convivencia en la *polis* implicaba ante todo una extraordinaria pujanza de la palabra sobre todos los otros elementos de poder, llegando a ser la herramienta política por excelencia. El manejo de la palabra se convirtió en llave de autoridad en las ciudades-estado, en el medio de influencia sobre los demás ciudadanos. Como curiosidad te diré que en la Asamblea ateniense, que llegó a tener quinientos

integrantes, todos tenían derecho a hablar y hacer propuestas, tratándose, por tanto, de una democracia directa. No existían partidos políticos estables, por lo que las adhesiones ideológicas se dirigían más bien hacia aquellas personas cuyo discurso y capacidad argumentativa infundiese mayor credibilidad. En este contexto se hizo de la fuerza de la persuasión una divinidad a la que llamaron *Peitho*. *Peitho*, una divinidad que, como cuenta la tradición, nunca sufrió rechazo. Diosa de los pensamientos sutiles y de las palabras de miel, su templo es la palabra, vehículo de lo que es dicho y escuchado[1].

Y como ocurre con otros dioses del Panteón griego, la diosa *Peitho*, la diosa persuasión, escondía en su interior un toque de ambigüedad: había una persuasión benéfica, venerable, y otra persuasión maléfica y aviesa a la que llamaban *Apate*. Esta variedad de persuasión estaba asociada al engaño y a la nocturnidad.

Según transcurre el tiempo, el uso de la palabra pasó de ser el vehículo de rituales más o menos herméticos, a convertirse en vehículo de la discusión pública. Es más, buena parte de las cuestiones de interés general que antaño el soberano de la ciudad tenía por función reglamentar e imponer, en la Grecia que inventó la democracia quedaron sometidas al juicio de un público al que habrá que persuadir. En este nuevo escenario, donde los litigios entre ciudadanos debían zanjarse al término de un debate abierto y apasionado, el dominio de la oratoria y de la elocuencia eran determinantes. La argumentación de posturas supuso desde este momento un público al que convencer, un receptor al que influenciar.

Este cambio se afianzará con el nacimiento del primer libro de retórica que conocemos. Vio la luz, según relata Cicerón, en la cálida isla de Sicilia, en concreto en la ciudad de Siracusa, allá por el siglo V a C. Fueron Tisias y su maestro Córax quienes dieron vida al primer tratado sobre los discursos persuasivos del que tenemos noticia. Se tituló *Arte*. Sabemos que Tisias fue discípulo de Córax y que los dos empezaron a enseñar el arte de hablar en público. Aunque, según cuenta la leyenda, sucedieron más acontecimientos en torno a estos pioneros del discurso persuasivo. Si hacemos caso de la crónica que nos ha llegado, Córax no consiguió que Tisias le pagara el precio acordado por sus lecciones. ¿Y qué hizo entonces el maestro? No lo dudó: presentó una demanda contra Tisias.

Ya delante del tribunal, Tisias interrogó a Córax así: "¿Qué prometiste enseñarme?". Y el maestro respondió con concisión: "El arte de persuadir a quien quieras". Y a continuación Tisias propuso un dilema:

---

[1] VERNANT, J.-P. (1992): *Los orígenes del pensamiento griego*, Barcelona, Paidós, p. 61.

TISIAS: Si me has enseñado bien este arte, entonces he de poder persuadirte de que no has de cobrar tus honorarios, y si no me lo has enseñado, no te debo nada por no haber cumplido tu promesa.

CÓRAX: Si consigues convencerme de que no cobre, deberás pagarme, pues habré mantenido mi promesa. Si, por el contrario, no lo consigues, me habrás de pagar, y con doble motivo.

¿Qué es lo que sucede en este enfrentamiento? De entrada, el dilema de Tisias parece irrebatible. Cualquiera de las dos opciones conduce a eximirlo del pago. No obstante, Córax disuelve la posición del discípulo argumentando lo mismo, en sentido contrario. ¿Qué resulta de todo ello? El resultado, la síntesis de la confrontación, viene de boca de los jueces. Según la narración legendaria, fue así de expeditivo: "De tal palo tal astilla". En realidad, para ser más fieles a la tradición, la sentencia fue aún más mordaz: "A malicioso cuervo (Córax, de cuervo), maliciosa cría". Algo así como "cría cuervos y te sacarán los ojos"[2].

Vaya con los circunloquios de estos dos. En este suceso se aprecia una de las utilidades que Aristóteles atribuirá luego a la retórica, la de capacitar para defender posturas contrarias. Aunque, en definitiva, lo que a nosotros nos interesa subrayar es que la necesidad de profundizar sobre la capacidad de la palabra para persuadir surgió de las circunstancias sociopolíticas del momento en que se encontraba Siracusa, la ciudad donde transcurrieron las andanzas de estos dos personajes. En efecto, tras la caída de la tiranía se instauró en ella un gobierno democrático con un nuevo sistema judicial: el de los jurados populares elegidos por sorteo ante los que todo litigio tenía que debatirse y los litigantes tenían ocasión de manejar argumentos para defender sus posturas. El discurso persuasivo, el desarrollo sistemático de un *corpus* de técnicas destinadas a influir sobre un receptor concreto, da sus primeros pasos, como no podía ser de otra manera, a consecuencia de la *democratización de la vida política del individuo. Es el salto de individuo a ciudadano lo que está en juego.*

1.1. Los primeros profesionales de la persuasión

De la mano de este cambio entrarán en escena los *sofistas*, los primeros oradores profesionales de la historia. Llegan a Atenas entre el 450 y el 380 a C., poco después del nacimiento del primer libro sobre retórica que comentamos

[2] LABORDA, X. (2006): "*De retórica: la comunicación persuasiva*", en www.sant-cugat.net/laborda/deretorica3.pdf

antes. Dos de los sofistas más conocidos, Antifón y Critias, eran atenienses; el resto, Protágoras, Gorgias (oriundo de Sicilia), Trasímaco e Hipias, se trasladaron a Atenas atraídos por su esplendor. El propio nombre de "sofistas" sonaba en Atenas un tanto pretencioso; viene de *sophos*, que significa *sabio*, siendo un término que renuncia a la modestia de los *filo-sophos* o amigos de la sabiduría.

Los sofistas son profesionales de la educación en toda regla, cobrando un sueldo por sus servicios. Aunque algunos presumían de enseñar varios saberes, la mayoría se centraba en la enseñanza de una cultura general compuesta por textos de los poetas, artes políticas (la oratoria) y artes prácticas (la elocuencia). Prometían el éxito a quienes siguieran sus enseñanzas, para lo cual era imprescindible el dominio de la lengua y alcanzar la elocuencia necesaria para cautivar al más pintado. Pertrechados con estas armas buscaban influir en las concurridas asambleas del *Ágora* o plaza pública e, incluso, en el *Areópago*, el más antiguo tribunal de Atenas. En otras palabras, el fin del sofista es la consecución del éxito en el ámbito político y judicial. Pretenden convencer mediante la persuasión fundada en la ciencia –la retórica que instruye persuadiendo– o en la creencia –aunque dicha creencia encierre falsedad y adulación.

Por tal motivo el filósofo Platón –quien, por cierto, también pasó parte de su vida pública en Siracusa–, en uno de sus más agresivos diálogos titulado *Gorgias,* tildará a la retórica de los sofistas de "mirar sólo al resultado" en vez de mirar a la verdad. Les acusa de convertir el bien decir en un mero arte para la persuasión, con independencia del contenido de lo enunciado. Para él la retórica no es un *arte*, pues nada tiene que ver con la verdad, al defender de igual modo una tesis y su contraria, siendo por ello claramente inmoral. Por eso dice que, sin el fundamento de un saber más general, la retórica se reduce a una simple praxis, semejante a las mañas culinarias: consiste, en resumen, en una forma de adulación, que en su afán de obtener el beneplácito del auditorio, sustituye por las apariencias de un fácil triunfo el conocimiento de la verdad y la práctica del bien[3].

Si te fijas, Platón nos está advirtiendo de los peligros del discurso persuasivo sin una ética que lo sustente, poniéndonos en guardia respecto a la persuasión fría, calculadora e irrespetuosa con la verdad. Si las mañas persuasivas no saben de ética y verdad, "*sucumbir al lado oscuro y caer en la turbia manipulación destinado estás*". ¿Recuerdas al maestro Joda?

Aprovecho la ocasión para hablarte de la manipulación, la "variante oscura" del proceso persuasivo sobre la que nos pone en guardia Platón. El Diccionario

3 Platón (1986): *Gorgias*, 463b, en *Diálogos. Fedón, El Banquete, Gorgias*, Madrid, Espasa Calpe.

de la Real Academia nos dice que *manipular* es intervenir con medios hábiles y a veces arteros en la política, en la sociedad, en el mercado, etcétera, con frecuencia para servir los intereses propios o ajenos. Manipular, que equivale a manejar, a manosear, consiste en tratar a una persona o grupo de personas como si fueran objetos, a fin de dominarlos fácilmente. Manipula aquel que pretende vencernos sin convencernos, seducirnos sin darnos razones. Manipulas cuando utilizas a una persona volviéndola un útil, un instrumento en pro única y exclusivamente de tus intereses, es decir, cuando la cosificas. La manipulación produce un resultado de yo gano-tú pierdes a corto plazo, resultado que a la larga suele mutarse en yo pierdo-tú pierdes, pues la gente que se ha sentido manipulada tiene memoria de elefante para estas cosas.

Las artes manipuladoras suelen verse claramente cuando se reflexiona. Pero el demagogo, el tirano, el que desea conquistar el poder por la vía rápida de la manipulación, opera con extrema celeridad para no dar tiempo a pensar y someter a reflexión detenida cada uno de los temas, de modo que no se contraste lo que está diciendo. Para ello, no se detiene nunca a matizar los conceptos y justificar lo que afirma; lo da todo por consabido y lo expone con términos ambiguos, faltos de precisión. Ello le permite destacar en cada momento el aspecto de los conceptos que le interesa para sus fines. Cuando subraya un aspecto, lo hace como si fuera el único, como si todo el alcance de un concepto se limitara a esa vertiente. De esa forma evita que las gentes a las que se dirige tengan suficientes elementos de juicio para clarificar las cuestiones por sí mismas y hacerse una idea serena y bien aquilatada de las cuestiones tratadas. Al no poder profundizar en una cuestión, están predispuestos a dejarse arrastrar. Son como un árbol sin raíces que lo lleva cualquier viento, sobre todo si éste sopla a favor de las propias tendencias elementales. Para facilitar su labor de arrastre y seducción, el manipulador halaga las tendencias innatas de las gentes y se esfuerza en cegar su sentido crítico[4].

Persuasión y manipulación comparten el mismo campo de juego –aquel donde se tratan cuestiones sobre las que no es fácil llegar a acuerdos universales– y el tipo de auditorio al que se dirigen, el de la gente común. Se distinguen, sin embargo, en que en la manipulación la intención del emisor del mensaje no es manifiesta, y en que éste trata de evitar los mecanismos racionales de interpretación, ya que sólo fija sus efectos en los mecanismos afectivos. Es más, la manipulación nace directamente de la violación de uno de los principios más valorados cuando se interactúa: el principio de sinceridad de las intervenciones

---

[4] LÓPEZ QUINTAS (2003): *"La manipulación del hombre a través del lenguaje"* , en http://www.pensamientocritico.org/alflop0404.htm

discursivas. Cuando tal sinceridad no existe, se da la manipulación, que equivale a un intento de convencer al otro con argumentos engañosos, insinceros, de una tesis también falsa[5]. Nosotros daremos esquinazo al lado oscuro de *la fuerza* centrándonos en su uso más bondadoso y transparente.

1.2. La alargada sombra griega

Bien, demos un pasito más en nuestra andadura. Aristóteles, otro clásico entre los clásicos, y a quien no le pasaban desapercibidos los planteamientos del viejo Platón, definía la retórica como la facultad de teorizar sobre lo que es adecuado en cada caso para convencer[6]. Lo cual es tanto como decir que no hay una única fórmula que nos asegure el convencimiento de la otra parte sea cual sea la circunstancia en la que nos encontremos.

Entendía la persuasión como una especie de demostración de lo verosímil, de lo discutible, de lo que puede ser también de otra manera. He aquí el hueco, el cajón donde encuentra cabida la persuasión y la capacidad de influencia propia de la demostración retórica. La *demostración retórica* se basa en silogismos que parten de probabilidades, es decir, de lo que sucede la mayoría de las veces, pero no absolutamente. A diferencia de la *demostración lógica*, que mediante silogismos que parten de premisas necesarias versa sobre lo verdadero y lo falso. La demostración lógica tendrá, visto así, un estatus superior, mas ¿cuántos de los mortales se conducen habitualmente con lógica?

Por ejemplo, cuando alguien dice: "En esta empresa el trabajo duro siempre se ha reconocido. Miguel lleva trabajando duro muchos años, por lo que no me extraña que se le tenga en gran consideración...", está utilizando una demostración propia de la retórica en la que hacemos un silogismo que parte de meras probabilidades. Este tipo de ejemplos nos sirven como argumento habitual en el lenguaje cotidiano de nuestro día a día.

Por otra parte, si decimos: "Todos los varones son personas; Fernando Alonso es varón, luego Fernando Alonso es persona...", estamos ante una demostra-

---

5 Ver Capdevila Gómez, A. (2002): *El análisis del nuevo discurso político. Acercamiento metodológico al estudio del discurso persuasivo audiovisual*, Tesis doctoral, Barcelona, Universidad Pompeu Fabra, p. 12. Y ver Fuentes Rodríguez, C. y Alcaide Lara, Esperanza R. (2002): *Mecanismos lingüísticos de persuasión*, Sevilla, Arco Libros, p. 19.

6 Aristóteles (1990): *Retórica*, I. 1355b25. Introducción, traducción y notas de Quintín Racionero, Madrid, Gredos.

ción lógica; acabamos de emitir un silogismo cuya impecable conclusión es definitiva y verdadera siempre. Ahora bien, este tipo de argumentos no son de uso frecuente en nuestra vida cotidiana. ¿Te imaginas hablando así a menudo? La lógica de las proposiciones tiene las patas muy cortas a la hora de convencernos. Otros han de ser, por tanto, los resortes a tener en cuenta para con-vencer. Sigamos.

La primera de las diferencias entre los puntos de vista de Platón y Aristóteles radica en que Platón pone todo el peso del proceso persuasivo en dos de sus variables –en las virtudes de quien emite el discurso y en la lógica demostrativa del mensaje emitido– mientras que Aristóteles, los prioriza y complementa el asunto escorando su atención hacia la audiencia, hacia aquel que recibe el mensaje.

En efecto, aunque la retórica tiene por objeto formar un juicio en el que escucha, resulta necesario atender a otras consideraciones. No bastará para convencer con el discurso demostrativo y digno de crédito, sino que también hay que contemplar cómo ha de presentarse uno mismo y cómo inclinará a su favor al que juzga. Es más, si se dispone de demostraciones –comenta Aristóteles–, el discurso ha de ser tal que exprese el talante y resulte demostrativo. Pero si no se tienen demostraciones, entonces hay que centrarse en la expresión del talante de quien quiere persuadir. En todo caso, se ajusta más al hombre honesto aparecer como bueno que como riguroso en el discurso. Puestos a elegir, la cuestión parece clara: primero el talante, luego el talento, pues la bondad por sí sola ya nos conmueve: conmoción que se acentúa si va acompañada de la solidez en el discurso.

Ahora bien, si se dispone de capacidad para demostrar las cosas que se dicen, ¿qué clase de demostraciones son las más persuasivas? Hay que destacar que entre las demostraciones obtienen más aceptación las refutativas que las demostrativas, porque las que refutan ponen más en evidencia que están desarrollando un silogismo[7]. Así es que, ya sabes, en ocasiones resulta más conveniente demostrar lógicamente que lo dicho por la otra parte no se sostiene, que demostrar positivamente la pertinencia de tus propias afirmaciones. La lógica destructiva parece ser más convincente que la constructiva.

La segunda diferencia entre uno y otro consiste en el papel que Aristóteles otorga a las pasiones en este asunto. Para Platón las pasiones, los afectos, los instintos y en general todo lo que tenga relación con el *alma concupiscible* del hombre, era degradado a un segundo plano, mientras que para la visión vitalista

7 Idem, III. 1418b.

de Aristóteles juegan un papel tan fundamental en el proceso persuasivo que les dedica casi todo el Libro II de *la Retórica*. Las pasiones –nos dice– son, ciertamente, las causantes de que los hombres se hagan volubles y cambien en lo relativo a sus juicios, en cuanto que de ellas se siguen pesar y placer. Podemos decir que Aristóteles populariza definitivamente la retórica persuasiva acercándola a la vida cotidiana y convirtiéndola en una herramienta de enorme valor entre los apasionados litigios de los ciudadanos de a pie.

Fíjate cómo desde antiguo de alguna forma se privilegiaba ya la persuasión afectiva sobre la demostrativa. A su modo y manera, se nos anticipa uno de los interrogantes más actuales respecto al fenómeno de la persuasión: ¿Hay que persuadir a la amígdala –responsable de nuestras pasiones– dado que es ella quien determina la percepción del neocórtex –responsable de nuestros juicios y en general de nuestra actividad cognitiva superior–? O dicho en clave poética, ¿persuaden nuestro juicio conquistando nuestros corazones?

Es curioso comprobar la modernidad del tratamiento que Aristóteles daba al asunto de la persuasión hace más de veinticinco siglos. A mi modo de ver disecciona la naturaleza del proceso persuasivo con una claridad y limpieza tales que aún hoy seguimos sus pasos, y de hecho sus ideas nos servirán de contraste en multitud de ocasiones a lo largo de estas páginas. Fíjate cómo centra el asunto en pocas líneas:

> "De entre las pruebas por persuasión, las que pueden obtenerse mediante el discurso son de tres especies: unas residen en *el talante del que habla*, otras en *predisponer al oyente* de alguna manera y, las últimas, *en el discurso mismo*, merced a lo que éste demuestra o parece demostrar"[8].

Pues bien, siguiendo al maestro diremos que *se persuade por el talante* cuando el discurso es dicho de tal forma que hace al orador digno de crédito. Porque a las personas honradas las creemos más y con mayor rapidez, en general en todas las cosas, pero, desde luego, completamente en aquellas en que no cabe la exactitud, sino que se prestan a duda; si bien es preciso que también esto acontezca por obra del discurso y no por tener prejuzgado cómo es el que habla. Por lo tanto, no es cierto que, como afirman algunos tratadistas, la honradez del que habla no incorpore nada en orden a lo convincente, sino que, por así decir, casi es el talante personal quien constituye el más firme medio de persuasión.

---

[8] Idem, I.1356a.

De otro lado –sigue hablando Aristóteles–, *se persuade por la disposición de los oyentes,* cuando éstos son movidos a una pasión por medio del discurso. Pues no hacemos los mismos juicios estando tristes que estando alegres, o bien cuando amamos que cuando odiamos. Es tal la importancia del oyente o receptor en este momento de nuestra historia, que sus diferentes papeles y expectativas determinarán la forma del discurso persuasivo, dando lugar a tres géneros de retórica: la judicial, donde el oyente es un juez; la deliberativa, donde el que juzga es un miembro de la Asamblea; y la epidíctica o de exhibición, donde el espectador juzga sobre la capacidad del orador.

De otra parte, en fin, los hombres *se persuaden por el discurso,* cuando les mostramos la verdad, o que parece serlo, a partir de lo que es convincente en cada caso[9].

Talante, emotividad y talento, he aquí los componentes del precipitado de la persuasión hasta ahora descubiertos. No obstante, aún nos falta un cuarto elemento para dar con la fórmula mágica: el estilo.

Así es, el discurso retórico se diferencia estilísticamente del discurso poético en virtud de su específica función persuasiva. Por eso Aristóteles nos dice que el discurso retórico es un discurso que no puede ser *ni prolijo ni conciso o breve en exceso*, pues correría el riesgo de no entenderse, y si no se entendiera, no persuadiría y no sería un discurso retórico.

Por otro lado, como su función es persuasiva y con la palabra se agrada al "oyente-juez" y el agrado produce persuasión, debe procurarse que el discurso retórico persuada con un estilo agradable que se logrará *mezclando bien las palabras corrientes con las extrañas* (pues lo extraño es admirable y lo admirable es deleitoso y lo deleitoso es persuasivo) e introduciendo en él *el ritmo* (esa biensonante recurrencia que se extrema en la poesía).

Y concluye: si el discurso retórico sirve para persuadir, ha de ser fundamentalmente claro, bien ordenado y ha de exhibir ciertos ligeros aderezos, pero no tan marcados que distraigan la atención del oyente del hilo argumentativo. Así, las partes de todo discurso persuasivo son la exposición, ya que por fuerza se ha de exponer la materia de que se trata y la demostración de lo que se dice. O lo que es lo mismo, la forma –la exposición– y el fondo –la persuasión[10].

Fíjate en la cantidad de ideas que este pensador del siglo IV a.C. pone sobre la mesa. De su *Retórica* beben innumerables autores que tras él se han acercado

---

[9] Idem, I. 1356a15.

[10] Idem, III. 1414b.

al fenómeno de la persuasión. Es quizás quien primero sistematizó las claves del discurso persuasivo, llegando a mostrar el camino a lingüistas contemporáneos, como el caso de James L. Kinneavy, quien habla de cuatro derivadas de la persuasión:

1. La persuasión que deriva de la influencia del hablante.
2. La persuasión que deriva de aquello que se está tratando.
3. La persuasión que deriva de las emociones del oyente a quien se habla.
4. La persuasión basada en las técnicas estilísticas del hablante.

Como te habrás percatado, estas cuatro sendas reflejan algunos de los elementos básicos del proceso de comunicación, a saber: emisor, mensaje, receptor y estilo. O lo que es lo mismo, persuadimos por la honorabilidad de nuestro talante y credibilidad de nuestra postura, pues los que juzgan se persuaden al suponer unas determinadas cualidades en los oradores; persuadimos por la lógica y coherencia de nuestros argumentos, pues los que juzgan se persuaden cuando se les ofrece una demostración de lo que se dice; persuadimos por los afectos que nuestros planteamientos alientan en los demás, pues los que juzgan se persuaden porque ellos mismos experimentan alguna pasión, y, finalmente, persuadimos por el estilo de nuestras intervenciones, pues la palabra bien traída agrada al auditorio y el agrado produce persuasión.

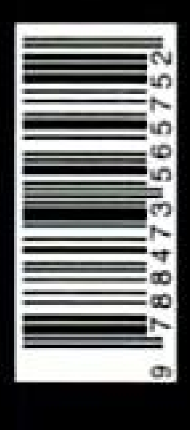


¿Quiénes fueron los primeros profesionales de la persuasión y por qué? ¿Qué se entiende por persuasión y qué variables influyen en el proceso persuasivo? ¿En qué aspectos, tanto míos como de mi interlocutor, he de fijarme para incrementar mi capacidad de influencia personal? ¿Qué dice la psicología más actual al respecto?... Son algunas de las preguntas que se intentan responder con esta obra.

Este es un libro con una clara vocación ilustrativa y práctica. Por ello se divide en dos partes que, salpicadas de anécdotas y casos reales, responden al qué es y cómo puedo incrementar mi capacidad persuasiva ***face to face***. En la primera parte del libro se rastrean los primeros acercamientos más o menos sistemáticos al fenómeno de la persuasión. Tras ver las aportaciones de los clásicos sobre este tema, se define en qué consiste el proceso de persuasión y se asientan las variables a tener en cuenta para entender y manejar convenientemente una comunicación persuasiva.

La segunda parte del libro versa sobre el cómo; cómo y con qué puedo incrementar mi capacidad de persuasión personal. Para desarrollar esta parte me he servido de las aportaciones de la PNL como hilo conductor, lo cual no quiere decir que no se expongan otros modelos y puntos de vista que enriquecen y complementan las técnicas que aquélla nos aporta.

Al finalizar cada capítulo se recalcan algunos de los mensajes trabajados en clave de fórmulas de la persuasión; fórmulas que pretenden servir de recuerdo y favorecer el aprendizaje, pues no es este un libro para especialistas sino para gente con curiosidad por masticar y probar otros sabores.



www.editorial.esic.es

ESIC